
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

التفاعل الاجتماعي بالمؤسسات : الاتصال التنظيمي

أ.قاسم فتيحة
جامعة الجلفة

مقدمة:

إن الاتصال داخل المنظمة عملية اجتماعية بحتة ، فكلما كان هناك نشاط في هذا التفاعل يضمن مردود جيد في وصول الخبر و استمرار للمنظمة و نجاحها في أداء مهامها و تحقيق الأهداف المرجوة ،التفاعل الذي يكون بين العاملين و الذي يخلق لديهم الالتحام و رفع المعنويات و الثقة بالنفس و ثقتهم ببعضهم ، وخلق روح المسؤولية لحماية المنظمة من التصدع و الانشقاق . فالمنظمة هي الحقل لأخصب لمعرفة مدى نجاح او فشل الاتصال لكونه عملية اجتماعية ،فالمنظمات عبارة عن ورشات منفصلة من المجتمع الكلي لدراسة الاتصال و اختبار نجاحه بها.

و لذا فالاتصال الداخلي او ما يعرف لدينا بالاتصال بالمنظمات ، هو العمود الفقري لقيام المنظمات ، فلا يمكن الفصل – و كما يرى كل الدارسين و الباحثين – بين المنظمة و الاتصال.

فالاتصال مهم جدا في ترشيد قرارات المنظمات ، هذه القرارات التي تنتشر في جميع المستويات الهرمية للمنظمة.

ماهية الاتصال:

الاتصال ترجمة للمصطلح الانجليزي communication و هو مشتق من الكلمة اللاتينية communis و التي تعني الشيء الشائع أو المشترك .

و يذكر أحمد بدر أن كلمة communication مشتقة في لفظها الانجليزي من الأصل اللاتيني Communis أو Common معناها مشترك ن فعندما نقوم بعملية الاتصال فنحن نحاول أن نقيم رسالة مشتركة مع شخص أو جماعة أخرى . أي أننا نحاول ان نشترك سويا في معلومات أو أفكار أو مواقف واحدة[1] و يعد الاتصال من السمات الإنسانية الأساسية , سواء كان في شكل صور أو موسيقى و سواءا كان الاتصال فعليا أو مسترا , إعلاميا , او إقناعيا مخيفا ام مسليا , واضحا أو غامضا , مقصودا أو عشوائيا داخليا أو مع أشخاص آخرين , فالاتصال هو القناة التي تربطنا بالإنسانية , و هو الذي يمهد لكل ما نقوم به من الأفعال إلا آن الاتصال لا يعني مجرد توجيه رسالة من طرف إلى آخر و هي العملية التي يمكن ان يطلق عليها البث أو النشر او الإرسال من جانب واحد فلكي يتم الاتصال لابد ان يتلقى الطرف الأول ردا فوريا او مؤجلا على رسالته و ان

تستمر الردود مع استمرار توجيه الرسائل , فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بثا أحادي الاتجاه [2] .

مفهوم الاتصال الداخلي في المؤسسة :

مفهوم الاتصال الداخلي :

لقد تطور مفهوم الاتصال إلى ان أصبح يمس المؤسسات و الإدارات , فسمي بالاتصال المؤسساتي و الذي سمي من قبل هذا بالاتصال الإداري التنظيمي و هو كما يدل عليه اسمه كل ما يتم باسم المؤسسة سواء تعلق الأمر بتقديم الإخبار عن نفسها او نشاطاتها او تأكيد حضورها , لذا سينظر لعملية الاتصال المؤسساتي على انه "عملية توصيل المعلومات , و تناول الفهم من فرد لأخر داخل المؤسسة الواحدة و خارجها "[3].

و يفرع الاتصال المؤسساتي الى نوعين هما : الاتصال الداخلي و الاتصال الخارجي و هذا الأخير يعني :

الاتصال التنظيمي الذي يحدث في إطار المنظمة و المؤسسة و هو عملية هادفة تتم بين طرفين ا و أكثر بتبادل المعلومات و الآراء للتأثر في المواقف و الاتجاهات , و يلح باحثون كثيرون على أن الاتصال التنظيمي لمفهوم مستقل عن بقية المفاهيم السلوكية الأخرى , و دل لقناعتهم بضرورة استعمال مفهوم الاتصال كأداة تحليلية تفسيرية للسلوك البشري داخل المنظمات[4].

فالاتصال إذن، ضروري خاصة بالنسبة للعمال , لأنه يرفع من معنوياتهم و يخلق الحماسة و يعمل على خلق روح الوعي الجماعي و الفردي , و ذلك بتثقيف العمال و تعريفهم بأهداف منظمتهم , و أهم إعمالهم الواجب تقديمها , و أهم المشاكل التي تعترضها لتحقيق أهدافها .

العناصر الرئيسية لعملية الاتصال :

مهما تنوعت عمليات الاتصال المختلفة فلن تتم إلا إذا توفرت لها جميع العناصر الأساسية الأربع التالية و هي :

المرسل – المستقبل – الرسالة – الوسيلة

ولا يمكن أن تتم هذه العملية – الاتصال– إذا غاب احدها , بل إن كل عنصر منها يؤثر في الأخر و يتأثر به فهي عملية مستمرة و لننظر الآن إلى كل مكونات عملية الاتصال على حدا :

المرسل : هو مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ عندها عملية الاتصال عادة , و قد يكون هذا المصدر هو الإنسان أو الآلة أو المطبوعات أو غير ذلك و يحول المصدر الرسالة التي يريد أن إيصالها إلى رموز تأخذ طريقها من خلال قنوات الاتصال المختلفة .

المستقبل : هو الشخص أو الجهة التي توجه إليه الرسالة و يقوم بحل رموزها بغية التوصل إلى تفسير محتوياتها و فهم معناها و ينعكس ذلك في أنماط السلوك المختلفة التي يقوم بها , و يجب أن لا يقاس نجاح عملية الاتصال بما يقدمه المرسل و لكن بما يقوم به المستقبل سلوكيا .

الرسالة : يمكن ان نقول ان الرسالة هي الموضوع او المحتوى الذي يريد المرسل أن ينقله إلى المستقبل او هي الهدف الذي تهدف عملية الاتصال إلى تحقيقه و لكي نعرف ما اذا كانت الرسالة حققت هدفا منها ينبغي ان نبصر ذلك في نوع السلوك الذي يؤديه المستقبل فإذا طابق السلوك الهدف المنشود نقول بان الرسالة قد حققت .

الوسيلة : يمكن تشبيه الوسيلة بأنها القناة التي تمر خلالها الرسالة بين المرسل و المستقبل فهي باختصار عبارة عن قنوات للاتصال و نقل للمعرفة [5]

وظائف الاتصال في المؤسسة:

يقصد بوظيفة الاتصال عند الباحثين الأمريكيين مثل RUSSEL و FRANCE مدى استعمال الاتصال بمختلف الأحوال و الظروف لتجسيد عدة أهداف ، و يأتي الاتصال في عملية التنظيم بصفة عامة ، بوظائف الاتصال ترتبط أساسا بمحتوى الاتصال ، و يظهر هذا التأثير في جوانب تنظيمية و سلوكية في مختلف المستويات مما يبرر القول بأن للاتصال وظائف تتمثل في :

الإبداع : "هو إنشاء و وضع أفكار و أنماط سلوكية جديدة لتحسين السلوك التنظيمي و تطوير المنظمة "[6]

و وظيفة الإبداع تعد الأقل استعمالا و هي تجد مقاومة شديدة ، من طرف العمال كونهم قد ألفوا و اعتادوا نمطا معينا من العمل ، و الإبداع يكون فيه بذل الجهد من اجل التنفيذ ، و عندما يكون بذل الجهد هنا تكون المقاومة من طرف العمال ، و تصلب في المواقف لأنهم يجدون صعوبة من التكيف مع الوضع الجديد و للإبداع بعدين :

البعد الأول تقديم الأفكار و الاقتراحات و المخططات و المشاريع الجديدة.

البعد الثاني و هو عملية تنفيذ و تطبيق البعد السابق.

و هنا يلعب الاتصال دورا مهما في تحقيق كل من البعدين ، و ذلك بوضع برنامج او برامج تهدف إلى القضاء او التقليل من عملية المقاومة ، و إقناع العمال بتبني الإبداعات الجديدة في ميدان العمل و التنظيم بضرورة توفير جسر نفسي يسمح للأفراد باتخاذ المبادرة في معالجة المشاكل و في ابتكار أساليب جديدة في مختلف المجالات.

الصيانة : ان دور الاتصال متعلق بالصيانة في أداء ثلاث مهام و هي :

–حفظ الذات وما تبعها من الأحاسيس و المشاعر

-تغيير موقف الأفراد من القيمة التي يولونها للتفاعل الذي يحدث بينهم على مستوى أفقي أو عمودي

-ضمان استمرارية العملية الإنتاجية و الإبداعية [7]

و هذه الوظائف لا يمكن أن تنفصل عن الهيكل التنظيمي للمؤسسة أما البعض الآخر من الباحثين فيرى أن وظائف العملية الاتصالية داخل المؤسسة هي كالتالي :

_الوظيفة الانفعالية : إن شبكات الاتصال تتكون من مجموعة الأفراد الذين يعتبرون التفاعل الاجتماعي احد احتياجاتهم الرئيسية و يعتبر الاتصال الرسمي و الغير الرسمي وسيلة أساسية لإتباع هذه الحاجات سواء كان بينهما أو بين الإدارة , كما أن الاتصال يسمح بتوضيح الأدوار و تحديد مجالات الصراع بين الجماعات و الأفراد .

_الوظيفة الدفاعية :

و تتعلق بجوانب التوجيه و التحفيز و السيطرة و التقييم لأداء الأفراد في المنظمة إذ يعتبر الاتصال عملية أساسية لذلك فمثلا عملية القيادة و إصدار الأوامر و تحفيز الأفراد و حثهم لتحسين السلوك و الأداء و مراجعة تقييم الأداء و إثابته و إسناد الوظائف و المهام إلى الأفراد و عملية توجيه المرؤوسين كل هذه العمليات في جوهرها ما هي إلا عملية اتصال بين رئيس ومرؤوس .

_المعلومات :

الاتصال كوظيفة حيوية تلعب دورا هاما في توفير و نقل المعلومات اللازمة داخل التنظيم و ذلك باستخدام قنوات الاتصال الرسمية كونها وسائل هيكلية للسيطرة و الرقابة داخل المنظمة "[8]

إن عملية الاتصال تقوم في جميع الحالات بثلاث وظائف هي :

_وظيفة البحث و التنقيب على المعلومات و اكتشاف المحيط الذي يعيش فيه .

_وظيفة النشر و التنسيق و توزيع المعلومات على الجميع .

_ وظيفة المحافظة على المعلومات و تبليغها جيلا بعد جيل .

و تهدف هذه الوظائف إلى الحفاظ على المجتمع و على استمراره و توازنه و كيانه و تكون ناجحة إذا استطاعت أن تخلق رئيا قويا بتزويده لمعلومات دقيقة .

أهداف الاتصال الداخلي :

ان للاتصال الداخلي أهداف عدة و نذكر بعضا منها ك:

_السماح للجميع بالتموقع في المؤسسة حيث يخلق النشاط الاتصالي حركية في المؤسسة و منافسة بين الأجراء قصد الظهور و إيجاد موقع ضمنها , فالاتصال بأنواعه و الداخلي خاصة يفتح مجالات للمنافسة و التنافس بين العمال قصد الأداء الجيد لمهامهم و فرض وجودهم و تموقعهم فيها [9].

_محاربة الانطواءات المهنية و الثقافية ،فالاتصال يخلق حركية و يفرض على العمال و الأجراء التبادل و مجابهة التغيرات و التحولات و الظروف المحيطة بمؤسستهم و بمهنهم , و الانفتاح المهني و الثقافي على العالم المحيط بهم و القيام بعمليات تبادل معهم.[10]

_تبادل و فهم المعلومات و الإخبار قصد بناء وضعية تطور , فالمؤسسة تبحث عن النمو والرقي , و هذا هدف يسهم فيه العمل الاتصالي بأنواعه , سواء منه الداخلي او الخارجي , و الاتصال تبادل للمعلومات و الأخبار التي من خلالها تبنى المؤسسة موقفها , و تسطر خط سير عملها و ترسم على أساس أهدافها الحالية و المستقبلية [11].

إن الاتصال أوسع مما يحصر في تعريف واحد , او يحدد مهامه و أهدافه فلقد أوضحنا سلفا انه يعتبر عملية اجتماعية لا يمكن أن تعيش بدونها أي جماعة إنسانية أو أي منظمة اجتماعية و على ذلك فان الاتصال يعد الوسيلة التي يستخدمها الإنسان لتنظيم و استقرار حياته و عمله , فلا تستطيع أي منظمة أن تعيش أو تستمر دون اتصال يجري بين أعضائها.

فالاتصال يتوقف على المهارة و نجاح الرئيس في ممارسته لدوره المهني سواء داخل المؤسسة أو خارجها من خلال ذلك يكون الاتصال هو الوسيلة الأساسية في تحسين الأداء و التبادل الفكري بين العمال و الرؤساء فنعمل على الاحتكاك و التقارب و كسر الحواجز لأداء المهام أكثر سهولة و تفادي الكوارث التي قد تحدث من جراء غياب الاتصال .

أنواع و أشكال الاتصال الداخلي :

إن أي شكل من أشكال الاتصال داخل أي منشأة يجب أن يعمل على جعل الموظفين ملمين إلماما تاما بما يجري داخلها من أمور تهمهم , و تستطيع هذه الإدارة أن تقيم علاقات مع الموظفين على أساس من التفاهم و الثقة كما تستطيع أن تزيد من إنتاجهم عن طريق تزويدهم بالمعلومات اللازمة لحسن سير العمل , و يؤدي إحاطة العاملين بكل ما يجري داخل المنشأة التي يعملون فيها إلى شعورهم بالانتماء و شعورهم بقيمتهم , و ذلك يؤدي بدوره إلى رفع روحهم المعنوية مما يزيد بدفع جديد للعمل و المثابرة و مما لاشك فيه ان تزويد العاملين بالقدر الكافي من المعلومات يؤدي الى التقليل من الشائعات و تصفيف الوقت في الأحاديث التي لا تقوم على أساس كاف من الحقيقة .

و الآن نحن بصدد عرض أهم أشكال الاتصال التي نجدها تمارس في المنشآت اي المؤسسات :

_الاتصال المباشر:

أي التقاء الأشخاص لتبادل الحوار الكلامي او غير كلامي فهو الاتصال الذي يتم عن طريق استخدام الإشارات .

_الاتصال الغير المباشر:

و هو الاتصال الذي يستخدم وسيلة اتصال معينة و تشمل الاتصالات التي تتم عبر جهاز الهاتف او عبر جهاز الحاسب الالكتروني (البريد الالكتروني _الانترنت) و في هذه الحالة يتم الاتصال بين احد الأشخاص و بين الجهاز الذي يؤمن فيها الاتصال بالطرف الآخر كما يمكن ان يتم الاتصال عن طريق اللوحات الإيضاحية مثل الإعلانات التي نشاهدها [12]

الاتصال الرسمي:

الاتصال الذي يحدث بالطرق الرسمية التقليدية المتفق عليها في محيط العمل في المؤسسات المختلفة , ان تحدد المؤسسات طبيعة العمل , و نوع العلاقات التي تربط الأفراد و من ثم طبيعة الاتصال الذي يحقق في النهاية ما تسعى إليه المؤسسات , و يعتمد هذا النوع من الاتصال على المذكرات او التقارير او الاجتماعات الرسمية او الخطابات , و ما شابه ذلك و جدير بالذكر ان الاتصال الرسمي قد يكون صاعدا , او هابطا ا وافقي , اي بين العاملين بعضهم ببعض , و تعتمد العلاقات في هذا النوع من الاتصال على الطابع غير الشخصي و يتقيد بلوائح معينة [13] .

و الاتصال الرسمي بما انه قد يكون صاعدا او هابطا ا وافقي نتعرض الآن الى تفسير ذلك :

_الاتجاه التصاعدي :

و يتم داخل المؤسسة من ادني الهيكلة الإدارية إلى أعلاها و بين مختلف المستويات فلو أراد موظف الآلة الكاتبة بكتابة طلب إجازة او علاوة فانه يقوم بتقديم الطلب الى رئيسه المباشر و في هذه الحالة يعتبر اتجاه الاتصال تصاعديا كما يعتبر هذا الأخير تصاعديا عندما يريد رئيس القسم التقدم بطلب إلى المدير العام .

_الاتجاه الانحداري او التنازلي :

و يعتبر اتجاه الاتصال انحداريا عندما يتم الاتصال من أعلى إلى ادني الهيكل الإداري و ذلك عندما يتم إصدار التعليمات و الأوامر و التوجيهات من قبل المدير إلى المرؤوسين مثل المذكرة الصادرة عن الإدارة العليا بخصوص منح زيادة على الرواتب بنسبة 10% مثلا .

_الاتجاه الأفقي :

ويعتبر اتجاه الاتصال أفقيا عندما يتم الاتصال بين الموظفين من نفس الرتبة او المستوى الوظيفي الواحد , مع اختلاف الأقسام فالاتصال الذي يتم بخصوص تنسيق الأعمال بين أقسام المؤسسة مثلا الاتصال بين رئيس قسم او معهد علم اجتماع مع رئيس قسم او معهد علم النفس [14]

الاتصال الغير رسمي :

يحدث هذا النوع من الاتصال حينما تدور الأحاديث بين زملاء العمل بين بعضهم البعض عن مشاكلهم وظروف حياتهم بعيدا عن جو العمل و قيوده , و يتميز هذا النوع من الاتصال بعدم الاعتماد على الطرق التقليدية في تبادل الأفكار او المعلومات و إنما يعتمد على التفاعل بين الزملاء كما تتميز بالطابع الشخصي [15].

و هذا النوع من الاتصال له عدة أشكال منها الشبكة النجمية , الدائرية (السلسلة) , الهرمية , و شبكة الدولاب . و هناك تمييز بين هذين النوعين من الاتصال على اعتبار ان الاتصال الغير رسمي مؤقت و جمهوره محدود , بينما يعتبر الاتصال الرسمي دائما نسبيا و متاح لكافة الناس و يقوم مصدر المعلومات في الاتصال الرسمي بتوجيه الرسالة التي يتم توصيلها , أما في الاتصال الغير رسمي فهو محكوم أساسا بالمستقبل الغير الرسمي و يحتوي عادة على عنصر التكرار و لكنه يتيح تحقيق التغذية المرتدة FEEDBACK من مصدر المعلومات , و يتصف الاتصال الرسمي بتدني كل من التكرار و التغذية المرتدة .

وسائل الاتصال الداخلي :

الاتصالات داخل المؤسسة:

يتم تداول العديد من المعلومات داخل المؤسسة و غالبا ما يتم ذلك بشكل تسلسلي بين مختلف الإدارات او بين مختلف الموظفين و انتقال و نش هذه المعلومات ضروري لتنظيم الأعمال الإدارية و خلق جو ملائم في العلاقات بين العاملين .

و من أهم الوسائل المعتمدة لإجراء الاتصالات الداخلية نجد :

_الشبكة الهاتفية الداخلية و تسمح هذه الشبكة بإجراء الاتصالات المباشرة و السريعة دون الحاجة الى الانتقال و غالبا ما تتم عن طريق الدليل الهاتفي الداخلي الذي يساعد على تنمية الاتصالات الداخلية السريعة .

_اجتماعات العمل و هذه الاجتماعات تجمع عدة أشخاص للتداول في موضوع محدد او لاتخاذ قرار مهم و لتصبح هذه الاجتماعات فعالة يجب ان لا تتم بشكل ارتجالي إنما يجب التحضر لها حتى تتم بشكل منظم و تثمر أفضل النتائج.

_اللوحات الإعلانية الداخلية و يتم استخدامها لتبادل التعليمات الصادرة عن الإدارات الحكومية او الإدارات التي لها صفة قانونية مثل المجلس العام للمؤسسة , النقابات و غيرها و بين الموظفين و العمال.

_النشرات الدورية الخاصة بالمؤسسة وتنمي الشعور بالانتماء الى المؤسسة عن طريق إعطاء المعلومات عن الحياة فيها و عن مسيرة العمل في مختلف الإدارات .

_اللوائح الإجرائية او لوائح الإجراءات و هي عبارة عن مستندات تتضمن جميع المهام التي يجب القيام بها لتحقيق وظيفة معينة , فيتم أولا إعداد لائحة او قائمة او كشف بالأعمال و ترتيبها ترتيبا منطقيا و من ثم صياغة اللائحة بالشكل التالي :

- تعداد التعليمات بالتسلسل المنطقي و باستخدام الأفعال بصيغة الأمر .
- يجب استخدام الجمل القصيرة و ان لا تتجاوز سطرا واحدا .
- لا يتعدى عدد التعليمات العشرة و تكتب على صفحة واحدة لتشجيع القراءة .
- استخدام اللغة السهلة و الواضحة و المباشرة .
- علب الرسائل أو الرسائل الالكترونية و تسمح هذه التقنية لمستخدمها بإرسال و استقبال البريد في أي لحظة [16]

العلاقات داخل مجال العمل :

تحدد العلاقات الاجتماعية داخل مجتمع العمل من خلال جماعات العمل الرسمية أو غير الرسمية ، التي تنشأ بين العاملين و من واقع ايجابية العلاقة داخل هذه الجماعة ، يكسب الرضا عن العمل , درجة في المؤشر الصاعد , تسهم بدورها في رضا العامل , أو العاملين بصفة عامة في أعمالهم مما يجعل ناتج هذا العمل طبعا لما هو موضوع له بالفعل [17] .

أهم هذه العلاقات ما يقوم به العاملين بعضهم ببعض داخل مجال العمل فمن الضروري ان تكون هناك علاقات بين العاملين كالصداقة التي يمكن أن تجمع هؤلاء داخل او خارج مجال العمل و يمكن ان تكون مجرد رسالة لا تتعدى حدود العمل فأحيانا نجد هذه العلاقة تكون في حدود العلاقة الرسمية , كعلاقة الرئيس بالمشرف او علاقة المشرف بالعامل , و نجدها أحيانا أخرى علاقة رسمية في مجال العمل .

و تعد العلاقة بين العمال و الإدارة من العلاقات المحددة لسلوك العامل ، فسلوك الإدارة و المسئولون اتجاه العمال هو الذي يؤدي إلى رضا العامل عن عمله و قيامه بالعمل على أكمل وجه.

عوائق الاتصال :

إن من أهم عناصر الاتصال الفعال و الناجح هو إزالة عوائق الاتصال لان من شأنها أن تمنع وصول المعلومات إلى المرسل إليه أو قد تصله المعلومات بشكل مختلف فنجد مثلا ان التشويش أثناء

المكالمة الهاتفية يؤدي الى عدم انتباه المرسل او المتصل لمحتوى الرسالة او تصله الرسالة مبتورة مما قد يغير مقصودها او المراد من هذه الرسالة , لذلك كان لابد من تصنيف عوائق الاتصال الى نوعين :

- العوائق او الحواجز الفردية .
- العوائق الجماعية.

العوائق الفردية :

هذه العوائق تتعلق بشخصية المتصل أو المتصل به , و تشمل العوائق ذات الطابع الانفعالي او العاطفي و العوائق ذات الطابع الإدراكي .

- العوائق ذات الطابع الانفعالي :إن كل عملية اتصال بين الأفراد ترافق بإحساس عاطفي يؤثر سلبا او ايجابيا على عملية الاتصال منها حالات الخوف و الارتباك أو حالات التعب أو التشرد أو عدم الاهتمام , او قد يكون متلقي الرسالة غير منتبه او غير جاهز لتلقي المعلومة .
- العوائق ذات الطابع الإدراكي او المعرفي :يمكن لكل من المتصل و المتصل به عدم التفاهم بسبب عدم إتقانهم لنفس اللغة أو عدم استخدامهم للتعابير المفهومة من قبل الطرفين خاصة و اننا نجد تعابير تقنية كثيرة غير مفهومة , إلا من قبل أصحاب الاختصاص كالتعابير المستخدمة من قبل المهندسين , الأطباء , و أصحاب المصالح...الخ . كما أن تفسير الأمور يختلف من شخص إلى آخر , فهو يسمع ما يخبره به ذهنه , فالكلام الذي يصدر عن المتصل قد يصل هو نفسه إلى المتصل به , أو قد يتم تأويله في ذهن المتصل به تبعا لمفاهيمه أو قد يكون مختلفا [18]
- العوائق الجماعية ذات الطابع التنظيمي :

مشاكل التنظيم و الصعوبات ذات الطابع التقني : لتجنب المشاكل إلي تحدث أثناء الاتصالات فإن على المتصل اختيار أفضل العناصر المحيطة بالاتصال من ناحية اختيار الزمان أو المكان أو الوسائل و الأدوات الخاصة بالاتصال.

فمثلا في التحدث في أمور مهنية أو في أمور عامة في ساعة متأخرة من الليل هنا التوقيت غير مناسب لهذا الاتصال .

أو اختيار مصنع التشغيل لإجراء اجتماع لبحث مواضيع مهنية هامة, هذا اجتماع قد حكم عليه بالفشل لأنه مكان غير مهيأ لهذا الغرض ...

تجنب المشاكل التي قد تحدث أثناء الاتصالات الخطية , يجب الاهتمام بكتابة الرسالة و تبليغها إلى المرسل إليه في الوقت المناسب مع الأخذ بعين الاعتبار الوقت الذي تستغرقه الرسالة لتصل إلى المرسل إليه.

_نص الرسالة يكون واضحا و سهل القراءة مع التشديد على إبراز النقاط المهمة و الإشارات و الرموز المفهومة و المعبرة عن معناها .

و في الأخير نخلص إلى أن المعوقات الاتصال تعني المشاكل التي تصادف أحد عناصر العملية الاتصالية و تأثر على تأديتها للدور المنوط به الأمر الذي ينعكس على إتمام عملية الاتصال على الصورة المطلوبة أو المرغوب فيها و المحققة للهدف المرجو منها .

و هناك نمطين من الخلل الذي قد يطرأ على العملية الاتصالية و يشكل معوقا في سبيل تحقيقها للهدف .

الخلل الفني و هو الذي قد يعوق الرسالة في رحلتها من المرسل الى المستقبل .

الخلل الدلالي و يحث داخل الفرد حينما يسيء صياغة الرسالة أو فهم مضمونها لأي سبب من الأسباب الأمر الذي يؤدي إلى حدوث اختلاف في المعنى , بين الرسالة كما أرادها المرسل و كما تلقاها المستقبل [19]

في الأخير قد نخلص إلى القول أن المؤسسة عموما تستجيب لمسار تنظيمي اعتيادي تسير فيه كل ما يتعلق بما يمكن تسميته بالروتين , و يتدخل بتدخل اتصال الأزمة حيث نجد السنوية–بداية السنة المالية او نهايتها او ما يسمى بالدخول الاجتماعي – في مسار ثان, أين تظهر اختلالات , و علامات عدم التوازن او حالات استعجاليه و في هذا المستوى بالذات يجب على القائمين بالاتصال الداخلي و الخارجي في المؤسسة التدخل و الاستجابة و القراءة الصحيحة للواقع المحيط [20]

إذن فالأزمة تحضر او يحاول تحضير الاستجابة لها قبل حدوثها و هي عملية تتم على مرحلتين :

التعرف على المخاطر : وهي عملية تخيل لما يمكن ان يصيب المسار العادي للمؤسسة .

بناء مخطط العمل : وهو نتاج تفكير مهيكل و مدروس في وقت جيد قبل الأزمة , التعرف على الإجراءات الداخلية , وضع نظام إعلامي , تصميم رسائل إستراتيجية , و التعرف على أهم الوسائط التي سيعتمد عليها [21]

الوظائف الإدارية : إن من أهم وظائف الاتصال هي ما نوجزه فيما يلي و دون تعمق:

التخطيط – التنظيم –التوظيف –التوجيه – الرقابة

و كل له مهامه الموكلة له ، و أثناء هذه الممارسات يجسد الاتصال داخل المنظمة بكل مرونة.

خصائص المنظمة الفاعلة و غير الفاعلة: من خلال ما سبق يمكن ان نوجز مدى اهمية الاتصال داخل المنظمات.

المؤسسة الفاعلة:

أهداف معرفة تعريفا واضحا

هيكلة متصلة بأهداف

تخطيط مرن للمستقبل

عمل مرن

التأثير المتبادل

قرارات مرنة و متشاركة

انفتاح المعلومات

الثقة المتبادلة ، الدعم، الاحترام

تغذية راجعة حول الأداء

مكافئة عادلة و منصفة

مفهوم المسؤولية الاجتماعية

المؤسسة غير الفاعلة:

أهداف سيئة التعريف او غير واضحة

لا توجد ربط بين الأهداف و الهيكلة

التركيز على المشاكل الحالية الضاغطة

وظائف ضيقة النطاق و متكررة

تفاعلات مسيئة و دفاعية

تنفيذ أوامر الرئيس دون نقاش

السرية ،الشائعات ،عدم القدرة على الاستماع

الأنانية ، و عدم الاكتراث للآخرين

علامات غير واضحة

مكافآت جزافية

موقف لا يبالي اتجاه قيم المجتمع [22]

الخلاصة:

يساعد الاتصال على تقريب الإدارة من الأفراد , و كلما كان هناك اتصال بين الأفراد داخل العمل , فهو يساعد على تكوين شبكة من العلاقات المهنية التي تؤثر على أداء العمال إما إيجابا أو سلبا , و الاتصال الجيد يساهم في إيصال التعليمات و الأوامر إلى العمال , و كلما كان وصول هذه المعلومات في وقتها فان هذا يؤدي إلى رضا العمال عن عملهم .

و طبيعة الاتصال الجيد تؤدي إلى ظهور التعاون و التشاور بين العمال في مجال العمل و هذا يؤدي بدوره إلى ظهور التفاهم و بالتالي فطبيعة الاتصال تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة

فكلما كانت طبيعة الاتصال جيدة كلما أدى إلى القضاء على العوائق و المشاكل التي تواجهها المؤسسة مما يؤدي إلى تحسين العلاقات بين الإدارة و بين العمال فيما بينهم اذ الكثير من المؤسسات إذا لم نقل جلها تشكو غياب تواصل أفراد مجتمعها كاحتكار المعلومة إلا العقوبات منها ، مما يجعل الإدارة هشة . من تسيب عمالها و عدم التجانس بين المؤسسة و موظفيها.

Conclusion

La communication aide de rapprocher entre les individus et l'administration et vi versa .et quand cette communication est entre les individus dans le travail ,elle aide aussi de créer ,de former ou de consolider une réseau des relations professionnelles qui influencent à leur tour sur le rendement des employés soit positivement ou l'inverse .outre la bonne communication facilite la transformation des recommandation et les ordres aux travailleurs ,puisque à chaque fois où les recommandations arrivent sur le bon moment ,elles arrangent l'employé de faire son mission dans un cadre pleine d'ambition.

Puis la nature de la bonne communication tend à l'apparition de l'esprit de la collaboration entre les éléments dans le travail qui nous crée un ton compréhensive . donc la nature de la communication aide de réaliser les objectifs et les finalités de l'entreprise .

Et si cette nature était bonne ,ça tendrait à écarter les obstacles et les problèmes qui puissent contrecarrer l'Enterprise ,et ça mène d'actualiser et développer les relations entre l'administration et ses employés entre eux-mêmes .D où beaucoup des entreprises , pour ne pas dire tous, se blâment ou se plainent une absence communicative entre leurs individus dans le travail à cause que le courant ne dépasse pas entre les éléments et ça bloque le débit de l'information dans la société

qui fait un blocage et la diminution rendement qui rend l'entreprise faible et en état critique.

قائمة المراجع بالعربية :

[1] محمود حسن اسماعيل ،مبادئ علم الاتصال و نظريات التأثير ,الدار العالمية ،د.م 2003,ص.51.

2 حسن عماد مكاوي , ليلى حسين السيد ، الاتصال و نظرياته المعاصرة ,الدا المصرية اللبنانية ، القاهرة، 2002 ، ص.24.

[3] مصطفى حجازي ، الاتصال الفعال و العلاقات الانسانية و الادارية ، دا الطليعة ، لبنان ، 1982 ، ص.130.

[4] عزي عبد الرحمان و آخرون ، عالم الاتصال ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص.18.

[5] سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ بدوي , ابعاد العملية الاتصالية , المكتب الجامعي الحديث , د.م. ص

[6] عشوي مصطفى ، علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992، ص. 142

[7] الأزهر محي الدين ، العلاقات الانسانية و ادارة الاعمال و الافراد ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1980 ، ص.85.

[7] فاطمة مروة ، الاتجاهات المهنية ،دار النهضة العربية ، بيوت ، 2004، ص.51.

[8] جبارة عطية جبارة ، الاتجاهات النظرية بعلم الاجتماع الصناعي ، دار الوفاء لدنيا الطباعة ، الاسكندرية ، 2001 ، ص.203.

الازهر محي الدين ، العلاقات الانسانية و ادارة الاعمال و الافراد ، دار الفكر العربي ، القاهرة

قائمة المراجع بالفرنسية:

1-Frank Cormerais;,Alail milon, La communication , liaison ed. Paris ,

2-M.H.westphalen, La communication extreme de 1994

[1] محمود حسن إسماعيل ،مبادئ علم الاتصال و نظريات التأثير ,الدار العالمية ،د.م ,2003,ص.51
[2] حسن عماد مكاوي , ليلى حسين السيد ، الاتصال و نظرياته المعاصرة ,الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة، 2002 ، ص.24
[3] مصطفى حجازي ، الاتصال الفعال و العلاقات الانسانية و الادارية ، دا الطليعة ، لبنان ، 1982 ، ص.130
[4] عزي عبد الرحمان و آخرون ، عالم الاتصال ،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص.18
[5] سلوى عثمان الصديقي ، هناء حافظ بدوي , ابعاد العملية الاتصالية , المكتب الجامعي الحديث , د.م. ص
[6] عشوي مصطفى ، علم النفس الصناعي التنظيمي ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، 1992، ص. 142
[7] عزي عبد الرحمان و آخرون ، مرجع سابق ، ص. 18
[8] الأزهر محي الدين ، العلاقات الانسانية و ادارة الاعمال و الافراد ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 1980 ، ص.85
[9] M.H.westphalen, La communication extreme de l'entreprise , Dunod ed.,Paris,1997,p.97
[10] نفس المرجع السابق ،ص82
[11] نفس المرجع السابق ،ص 85
[12] محمود حسن اسماعيل ، مرجع سابق ، ص.79
[13] السيد عبد الحميد عطية ، محمد محود مهدلي ، الاتصال الاجتماعي و ممارسة الخدمة الاجتماعية ، المكتب الجامعي الحدي ، الاسكندرية ، 2004، ص.41
[14] فاطمة مروة ، الاتجاهات المهنية ،دار النهضة العربية ، بيوت ، 2004، ص.51
[15] السيد عبد الحميد عطية ،مرجع سابق ، ص.41
[16] محمود حسن اسماعيل ، مرجع سابق ذكره، ص.151
[17] جبارة عطية جبارة ، الاتجاهات النظرية بعلم الاجتماع الصناعي ، دار الوفاء لدنيا الطباعة ، الاسكندرية ، 2001 ، ص.203
[18] محمود حسن اسماعيل ، مرجع سابق ذكره ، ص.80-81
[19] السيد عبد الحميد عطية ، محمد محمود مهدلي ، مرجع سابق ، ص.71
[20] Frank Cormerais;,Alail milon, La communication , liaison ed. Paris , 1994, p.126
[21] M.H.westphalen, La communication extreme de l'entreprise , Dunod ed.,Paris,1997,p.64
[22] Maktabatatmepi.org/…AR_Organizatioal التطوير التنظيمي